

Pourquoi le monde de l'assurance vie est en pleine évolution

Par Alexandra FOUGERAS, CEO JUMP* Consulting, et Nicolas PRODANIC, Senior Consultant spécialiste de l'offre JUMP Life pour la gestion des Unités de Compte

Depuis 2006, les compagnies d'assurance vie sont confrontées à un contexte de taux bas qui, à la longue, représente une lourde charge financière. Une étude menée par l'ACPR auprès des 15 principaux assureurs français prévoit une baisse importante du rendement comptable des compagnies dans les 10 prochaines années. Pour pallier cet impact, les compagnies adaptent leur stratégie de placement à l'actif. L'un des axes consiste à privilégier les supports en unités de compte.

Plusieurs compagnies ont récemment sorti de nouvelles offres imposant qu'une partie de la souscription sur un nouveau contrat le soit en unités de compte afin de déplacer une partie de la collecte des fonds € vers des contrats en unités de compte. En parallèle, les nombreux rapprochements auxquels nous assistons ces dernières années, imposent aux compagnies de lancer des chantiers de rationalisation des équipes, meilleur contrôle de l'adossement Actif/Passif et refonte du SI souvent trop hétérogène et donc coûteux.

Comment la gestion en unité de compte peut aider les compagnies d'assurance vie à rebooster leur rentabilité ?

Les supports en UC permettent de déplacer mécaniquement les engagements de l'assureur vers les assurés et d'alléger leurs besoins en fonds propres au regard des normes Solvency II. En effet, dans ce cas, ce sont les assurés qui supportent le risque de perte en capital. Ce marché très dynamique offre désormais une diversité de contrats plus ou moins risqués. Et malgré un contexte boursier défavorable début 2018, la collecte nette pour les produits vie en unités de compte est positive de l'ordre de 700 à 800 millions € entre 2017 et 2018 selon la dernière étude du CAA. Le maître mot est l'innovation pour ces compagnies qui cherchent à conquérir de nouveaux clients. Ils étoffent leur offre en proposant notamment des contrats multi supports.

Que faire concrètement au sein des organisations pour accompagner cette évolution commerciale tout en sécurisant financièrement les compagnies ?

La gestion de ces contrats multi supports impose une évolution forte des process et des outils en matière de gestion d'actifs alors que les compagnies investissaient jusque-là essentiellement dans les outils de gestion des contrats au passif. Pour assurer les engagements contractuels auprès des clients qui souscrivent à ce type d'offre il faut un outil permettant d'industrialiser le process de passage d'ordres (titres et cash) et de piloter au plus près l'adossement entre les engagements au passif et les réalisations à l'actif.

Dans un premier temps, il faut rationaliser pour centraliser tout le process de gestion d'actifs. En effet, les nombreux rapprochements ou rachats de portefeuilles ont donné lieu à des organisations hétérogènes en termes d'outil. La multiplication de logiciels au sein de la chaîne augmente le nombre d'interfaces à gérer et diminue la visibilité et l'intelligence que peuvent apporter chacun d'entre eux. La création d'un référentiel

unique et partagé en gestion d'actifs, qui serait naturellement interfacé avec les outils de gestion des contrats, permet d'optimiser le processus de passage d'ordres en agrégeant tous les ordres sur un même support et en procédant au netting des ordres (achat/vente). Ainsi, seule la quantité nécessaire est réellement passée sur le marché et le risque d'écart entre les engagements au passif et les positions détenues à l'actif est réduit.

L'enjeu ne réside donc plus uniquement dans l'industrialisation du passage d'ordres (titre et cash), mais également dans la performance financière de l'organisation : maîtriser la chaîne de passage d'ordres pour respecter les engagements en termes de délai d'investissements et de cours, et piloter au plus près l'adossement Actif/passif.

Les grands acteurs de la place sont actuellement tous mobilisés pour optimiser cette fonction qui se complexifie par l'augmentation importante de la collecte sur les contrats multi supports. La nécessité de gérer le risque financier est au cœur des organisations. L'objectif est de pouvoir automatiser un maximum le processus de rapprochement pour traiter en priorité les écarts portant le plus gros risque. Ce risque est défini, en fonction des organisations, en se basant sur le risque intrinsèque du support (liquidité, volatilité) mais également sur le montant total en écart.

Qu'attend une direction financière d'un outil permettant de piloter l'adossement Actif / Passif ?

Processus

Le processus consiste à consolider les données à l'actif et au passif pour produire un état de l'adossement. Les travaux d'analyse sont répartis afin de les traiter en parallèle puis les lignes sont traitées par priorité, usuellement pilotés par le niveau de risque. Une fois les écarts analysés et confirmés, les ordres de résorptions sont produits au plus tôt. Un bilan est ensuite réalisé pour déterminer le coût de résorption et les causes d'écarts afin de les corriger et pérenniser le processus de transmission des ordres.

Consolidation

Une consolidation est réalisée par unité de compte pour avoir une vue d'ensemble des engagements. Une première analyse permet de traiter en priorité les écarts actifs / passifs globaux plutôt que d'effectuer une analyse à la granularité des couples unité de compte / comptes titres.

Gestion du risque

Le risque que présente une unité de compte est l'écart entre les titres effectivement détenus et l'engagement vis-à-vis des clients. Cependant, se baser uniquement sur la quantité ou le montant en écart n'est pas satisfaisant. En effet, un écart important en quantité sur un instrument à un cours très faible est moins prioritaire qu'un faible écart sur un cours très élevé.

Par extension, un grand écart en montant [quantité x cours] peut s'avérer peu risqué si le titre n'est pas volatile. Au contraire, un montant plus faible peut afficher un risque plus fort. Aussi, il est important, même si ce n'est pas dans le métier des assureurs, de se doter de fonctions permettant de produire des indicateurs financiers tels que la volatilité. Cet indicateur permet de pondérer l'écart de montant pour définir une priorisation plus juste vis-à-vis du risque encouru.

L'assureur doit également se prémunir du risque de change qui est un facteur très important de fluctuation. En effet, les compagnies luxembourgeoises en particulier, proposent très souvent des supports multi devises.

Analyse des écarts

Une partie importante des écarts se résorbe naturellement sans action de correction particulière (cut-off passif, cut-off actif, ost en cours, supports d'attente, etc.). Ceux-ci prennent néanmoins du temps à être analysés aux dépens de vrais écarts problématiques et risqués pour la compagnie. Avec les avancées technologiques, il est désormais possible de mettre en place des règles automatiques déterministes. Le prérequis étant que le système portant ces règles ait une visibilité suffisante pour pouvoir être un véritable outil d'aide à la décision.

Automatisation

Un système front to back gérant l'actif à la capacité d'automatiser la quasi-totalité du processus décrit ci-avant. En effet, si ce dernier permet d'intégrer les informations du passif (PM et carnet d'ordres), de piloter le carnet d'ordres jusqu'au dénouement des opérations et de disposer d'un référentiel instrument riche, le système peut assurer l'automatisation de l'analyse des écarts. Bien entendu, aussi puissant soit-il, le système aura toujours des limites et les utilisateurs auront des actions à mener. Cependant, les métiers pourront se concentrer sur des analyses à valeur ajoutée puisqu'elles consisteront principalement à l'analyse avancée de l'ensemble de la chaîne : de l'acte du client à l'intégration dans l'outil de l'actif.

Gestion de la trésorerie

Outre les ordres d'achat/vente passés, une partie importante de la volumétrie des ordres est constituée de mouvements cash.

La première complexité est de gérer et suivre ces mouvements espèces, investissement par investissement. Lorsqu'un client souhaite investir dans une UC, un premier transfert du compte personnel est effectué vers un compte technique de l'assureur. Par la suite, un second virement est effectué pour transférer les fonds vers le compte espèce financier, rattaché au portefeuille d'investissement. Lors d'un désinvestissement, le procédé est symétrique. Le nombre important de mouvements chaque jour rend cette gestion extrêmement complexe si ce n'est impossible sans l'outil adéquat.

Les enjeux sont d'autant plus importants que ces liquidités servent d'une part à effectuer l'investissement, à payer le client dans le cas d'un désinvestissement, à suivre les frais prélevés. Il est impératif d'avoir une vision claire et précise de ces opérations et des comptes impactés (comptes financiers, comptes de frais, comptes techniques). Sans ce suivi, les « excédents » sont récupérés pour être transférés vers les fonds propres. D'autant plus que les mouvements ne peuvent pas être transmis en l'état aux banques. Une agrégation des flux est nécessaire pour réduire la volumétrie des virements à traiter. Aussi, une traçabilité de bout en bout est primordiale.

La seconde difficulté, principalement au Luxembourg, réside dans le fait que les contrats ne sont pas forcément représentés en euros. En effet, les contrats peuvent être dans différentes devises. De ce fait, les investissements et désin-

vestissements peuvent être effectués dans des devises différentes ce qui complexifie le process de suivi et de contrôle.

Suivi des pertes et profits actif / passif

Vient enfin le suivi des pertes et profits entre l'actif et le passif. Dans le meilleur des mondes, les investissements et désinvestissements effectués le sont à la valeur exacte souscrite par le client. Dans la réalité, les choses sont différentes. La chaîne de gestion est complexe : il peut y avoir un bon nombre de systèmes entrant en jeu et les acteurs sont multiples. Plus il y a d'interfaces, plus les risques de défaillances sont grands. Ces défaillances peuvent être de natures techniques ou humaines et provoquent dans certains cas des retards de gestion, résultant d'un cours d'exécution différent de celui de l'engagement pris. Ces écarts sont donc la source des pertes et profits entre l'actif et le passif.

L'objectif de l'assureur est de réduire ces pertes et profits au strict minimum. Pour limiter ce risque, la seule méthode est de pouvoir identifier les écarts pour analyser les causes, et ainsi identifier le maillon à renforcer.

Ici aussi, la quantité de données ainsi que la complexité des analyses impliquent un outil ayant une visibilité complète sur la chaîne. Outre la difficulté de suivre ces informations, cette analyse ne peut venir qu'une fois que l'adéquation actif passif est bien suivie et maîtrisée. Le suivi des pertes et profits est très important, mais le suivi de l'adéquation l'est encore plus : il est règlementaire. Il est donc important d'industrialiser le traitement de l'adéquation pour pouvoir dégager du temps et des ressources à cette analyse de plus haut niveau.

Optimisation continue du processus

Avec le développement important de l'offre UC haut de gamme (multi support, multi devise) l'industrialisation et la maîtrise du processus d'adossement actif passif est un enjeu prioritaire et déterminant pour les compagnies d'assurance : traiter mieux et plus rapidement les écarts pour réduire au maximum le risque financier.

Les questions à se poser lors de l'étude d'une solution informatique dédiée doivent être :

- Est-ce que la solution couvre tout le processus depuis la réception des ordres envoyés par le système de gestion des contrats jusqu'au rapprochement des ordres avec les dépositaires ?
- Est-ce que l'outil peut s'intégrer dans le SI existant ?
- Est-ce que le système me permet de définir des règles d'analyse des écarts automatiques, personnalisées et évolutives ?
- Est-ce que le système est en mesure de suivre les évolutions réglementaires ?

* Depuis 2006, JUMP est l'un des principaux fournisseurs de solutions de gestion de portefeuilles pour le monde de la finance : Asset Management, Gestion de fortune, Assurance-vie, Fonds de pension. Les 4 solutions modulaires et intégrées de JUMP sont adaptées pour répondre au mieux à l'ensemble des besoins métier Front-to-Back :

- JUMP ASSET MANAGEMENT
- JUMP WEALTH MANAGEMENT
- JUMP LIFE
- JUMP INSURANCE

L'expertise de JUMP, ses équipes pluri-disciplinaires et sa technologie de dernière génération sont les piliers stratégiques de son succès sur la place financière.

Pour en savoir : <http://www.jump-technology.com/>